

ÉTUDE DE LA
DIVISION DES SCIENCES DE L'INFORMATION
DU CENTRE DE RECHERCHES POUR LE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

Juin 1985

INTRODUCTION

1. La présente étude a été effectuée par deux gouverneurs du Centre, feu M. Yelavarthy Nayudamma et M. Peter Larkin, à la demande du Président et du Conseil. Le mandat qui leur a été confié comportait les activités suivantes: (1) brève séance d'information, le 21 mars 1985, avec M. Mullin, le vice-président, et Mme Martha Stone, la directrice de la Division; (2) étude d'un document préliminaire sur la Division, ainsi que d'autres documents généraux préparés par le personnel de la Division; (3) discussions, les 6 et 7 juin, entre la directrice, les directeurs associés, le personnel, et M. Larkin, les 18 et 19 juin, entre ces mêmes personnes et M. Nayudamma; (4) discussions, le 19 juin, avec les directeurs des autres divisions du Centre. Il avait été convenu de ne pas recruter un expert-conseil de l'extérieur. Bien que le travail de la Division soit très technique, il n'a pas été jugé nécessaire d'étudier cet aspect du rendement du personnel. L'étude a plutôt porté sur des questions de politique ou d'organisation. M. Nayudamma a revu la première version de ce document qui a été modifiée en grande partie en tenant compte de ses commentaires.

APERÇU GÉNÉRAL

2. On entend souvent dire que le monde entre dans une ère de l'information, une ère où l'on a facilement accès à toute l'information voulue. Pour ceux qui désirent faire un meilleur travail, l'accès à plus d'information est une garantie additionnelle de succès. Pour ceux qui souhaitent enrichir l'ensemble des connaissances -- pour les chercheurs -- l'accès à l'information est essentiel. Il est également vital pour des organismes d'aide à la recherche comme le CRDI de s'intéresser aux moyens et techniques de diffusion de l'information. Aussi, dès sa création, le CRDI a-t-il consacré une partie considérable de ses ressources à la Division des sciences de l'information et à ses prédécesseurs.

3. Les premières activités de la Division ont consisté principalement à mettre en place les services et le personnel nécessaires pour répondre aux besoins en information des autres divisions du Centre et de la communauté canadienne de développement. La Division a par la suite entrepris de mener davantage d'activités de diffusion et de gérer des projets émanant de pays en développement. On peut donc dire que la Division a acquis une bonne expérience et qu'elle possède le personnel et le matériel nécessaires pour assumer ses rôles de service et de promotrice. Si elle réussit à maintenir un équilibre entre ces deux rôles, la Division devrait continuer de connaître le succès.
4. La Division doit s'acquitter de ses fonctions en tenant compte des activités des autres divisions du Centre. Son rôle de service a une grande portée, presque tous les projets du Centre comportant un élément d'information. La Division doit donc viser tout particulièrement à assurer l'information et les conseils en la matière, dont ont besoin les autres divisions.
5. Son rôle de promotrice, d'instigatrice de propositions de projets, est plus complexe. Les compétences des pays en développement en matière de traitement de l'information ne se sont améliorées qu'en surface par le "greffage" d'éléments des sciences de l'information aux projets de recherche portant sur d'autres sujets. Pour être réellement utiles, les projets doivent porter directement sur les systèmes d'information mais les projets se situant à mi-chemin entre ces deux extrêmes peuvent également s'avérer efficaces. C'est en tenant compte de ce moyen terme que les cinq programmes de la Division participent, à différents degrés, à des activités parallèles ou des activités conjointes des autres divisions.
6. Alors que la Division des sciences de l'information a toujours eu et aura toujours pour rôle d'assurer des services et de promouvoir des projets, il ne faut pas oublier qu'elle continue et devrait continuer de s'attaquer aux problèmes qui sont communs aux pays en

développement. Le système MINISIS est une réussite du CRDI. Quelle est la suite?

7. Il ne faut pas perdre de vue que la Division, avec l'expérience qu'elle a acquise, devra assumer ses rôles en tenant compte des contraintes que posent un budget et un personnel plus ou moins fixes. Le renforcement des services et l'établissement de priorités seront des aspects importants de la gestion.
8. En tenant compte de ces éléments -- service, esprit-d'initiative, imagination et priorités -- nous formulons les commentaires suivants sur l'organisation et les activités de la Division.

ASPECTS GÉNÉRAUX DE L'ORGANISATION

9. Avant 1984-1985, la Division comptait quatre programmes: (1) information sur le développement; (2) information au service du développement; (3) développement de l'infrastructure; et (4) projets internes. Cette structure ne concordait pas tout à fait avec celle des autres divisions du Centre.
10. La Division a procédé à une restructuration, pour 1985-1986, qui correspond davantage à celle des autres divisions. Les programmes de l'Information scientifique et technologique, de l'Information socio-économique et des Outils et méthodes d'information sont donc devenus des programmes de financement de projets, afin de faciliter l'exécution du mandat de la Division. Comme on pourrait s'y attendre, il existe un certain parallèle entre les projets que financent ces programmes et les projets des autres divisions, parallélisme souhaitable, à condition qu'il ne soit pas une source de contrainte et n'entraîne pas une perte d'efficacité.
11. Les deux autres sections de la Division, soit la Bibliothèque du Centre et le Groupe des systèmes informatiques, deviendront des programmes en 1985-1986. Ce léger changement de statut fera disparaître une anomalie, soit celle de considérer officiellement

ces sections comme des activités financées directement par le Centre. Il s'agit ici d'une juste modification de la structure organisationnelle. Cependant, la possibilité pour ces deux sections de participer éventuellement au financement de projets n'a pas été suffisamment étudiée et il plane une certaine confusion quant à l'organisation de telles activités. La question ne peut bien sûr être résolue du jour au lendemain. On trouvera, à la fin de ce rapport, quelques recommandations concernant la réorganisation.

12. Même si cela déborde le cadre de la présente étude, il est à noter que l'organisation de la Division doit être examinée dans le contexte de l'organisation générale du Centre. Les trois divisions qui relèvent du vice-président, Programmes de recherche, sont par définition des divisions axées sur des sujets particuliers (Sciences de l'agriculture, de l'alimentation et de la nutrition, Sciences de la santé, et Sciences sociales). Les divisions qui relèvent des deux autres vice-présidents assument plus ou moins un rôle de service au sein du Centre. De toutes ces divisions, c'est la Division des sciences de l'information qui reflète peut-être le mieux la question de l'équilibre à maintenir entre les activités de projet liées au rôle de promoteur et celles qui sont liées au rôle de service dans l'ensemble du Centre.
13. À notre avis, il faut avoir comme principe directeur que tous les projets sont en premier lieu des projets du Centre et, en second lieu, des projets de division. Il incombe à toutes les divisions en général, et à la Division des sciences de l'information en particulier, de participer comme il se doit à toutes les activités du Centre. Puisque ce sont les besoins des pays en développement qui guident l'élaboration des projets, il est essentiel que le Centre soit structuré de façon à y répondre efficacement. Cela nous semble être la philosophie de la Division et nous l'approuvons.

COMMENTAIRES SUR LES ACTIVITÉS DES PROGRAMMES

Programme de l'information scientifique et technologique

14. L'objectif de ce programme, qui englobe les sciences naturelles, est d'aider à la mise sur pied de services qui répondent aux besoins des régions en développement, tels que définis dans les projets de recherche financés par le Centre. Les activités de ce programme sont les suivantes: (1) la restructuration et la diffusion de l'information, de façon à obtenir un effet multiplicateur; (2) l'aide aux usagers dans la planification de la mise sur pied de services et de leur évaluation; (3) l'aide à la recherche appliquée lorsque les résultats escomptés seront immédiatement applicables.

15. Jusqu'à récemment, la Division s'est surtout intéressée à l'agriculture et partout aux activités de la Division des sciences de l'agriculture, de l'alimentation et de la nutrition. Il est prévu que ce sous-programme demeurera le plus important. Le budget sera cependant révisé puisque certains des projets qui relevaient auparavant de l'agriculture relèvent maintenant d'autres sous-programmes (par exemple, les études pédologiques relèvent désormais du Sous-programme des sciences de la terre et de l'océanographie). La Division jouera également d'une certaine latitude puisque plusieurs pays en développement prennent en charge les centres d'information mis sur pied avec l'appui du CRDI. Elle estime important de mettre davantage l'accent sur l'aspect agro-industriel des systèmes de production agricole. Les plans établis nous semblent très appropriés et nous les appuyons fortement.

16. Le Sous-programme des pêches émane d'un service interne d'information dispensé aux réseaux régionaux. Vu l'importance de la pêche artisanale et de l'aquiculture pour les régions rurales, il est recommandé que le sous-programme continue de financer des travaux principalement dans ces domaines. Il ne faut pas perdre de

vue le lien étroit qu'ont ces questions avec l'agriculture, surtout en ce qui concerne les études de l'économie et de la sociologie de la polyculture et de la pêche de subsistance.

17. Le Sous-programme de l'information industrielle et technologique s'intéresse depuis peu aux demandes des pays en développement qui veulent profiter des progrès du monde industrialisé. Étant donné la vaste étendue du sujet et le dilemme actuel que pose l'importance des installations nécessaires, le sous-programme doit concentrer ses efforts sur d'autres questions que l'établissement de réseaux d'information régionaux. Il serait peut-être utile de commander une étude d'expert-conseil pour définir plus clairement l'orientation que doit prendre le CRDI dans ce domaine.
18. Le secteur de l'information énergétique, une sous-activité du Programme de l'information industrielle et technologique mise de l'avant en 1981, a eu de la difficulté à démarrer. Il cessera de recevoir des fonds spéciaux du gouvernement en 1987-1988. Deux études financées par la Division ont révélé la nécessité de mettre l'accent sur les systèmes énergétiques à petite échelle et sur la diffusion des résultats de recherche applicables. L'étude des besoins dans ce domaine révèle la haute priorité qui doit être accordée à cette question. Ce type de projets a l'avantage de s'inscrire dans l'ensemble des projets en énergie que le CRDI pourrait financer.
19. Le Sous-programme des sciences de la terre et de l'océanographie s'intéressent avant tout à la géographie et aux richesses naturelles des pays en développement. La technologie dans ce domaine étant coûteuse, le Centre se concentre sur les études de faisabilité, le renforcement des réseaux d'information régionaux et, de façon limitée, la mise sur pied de centres d'analyse de l'information spécialisés. Étant donné les compétences du Canada dans ces domaines, les projets en collaboration pourraient être nombreux.

20. Vu les nombreuses demandes que reçoit ce programme dans son ensemble, nous recommandons que les priorités soient clairement définies, qu'elles reflètent les besoins les plus immédiats, et qu'elles soient établies dans l'ordre suivant: premièrement, l'industrie et la technologie, sauf le secteur énergétique; deuxièmement, l'agriculture, les pêches, la foresterie et l'énergie; et troisièmement, les sciences de la terre et l'océanographie.

21. Nous recommandons d'accorder la plus haute priorité à l'information industrielle et technologique, puisque c'est dans ce domaine que le fossé entre pays industrialisés et en développement s'élargit le plus rapidement. Les progrès remarquables en science et en ingénierie appliquées à l'industrie ont des conséquences majeures sur l'économie des pays en développement, si ces derniers ne peuvent suivre. Nombreux sont les efforts qui ont été déployés dans les domaines de l'agriculture, des pêches, de la foresterie et de l'énergie. Il reste cependant beaucoup à faire, surtout si l'on veut aider les jeunes chercheurs des pays en développement. Le Centre peut s'inspirer des progrès accomplis dans ces domaines. Quant aux secteurs des sciences de la terre et de l'océanographie, ils s'appliquent indubitablement au développement des richesses naturelles et devraient être appuyés. Cependant, le renforcement des capacités de recherche des pays en développement dans ces domaines est une entreprise à long terme. Le meilleur moyen d'y arriver est, semble-t-il, d'accorder un appui financier modeste, mais soutenu.

22. Le problème de l'échange de l'information sur la propriété industrielle, non seulement entre pays industrialisés et pays en développement, mais aussi entre pays en développement, doit recevoir une attention particulière. Il s'agit là d'un vieux problème, mais vu la rapidité des progrès technologiques, surtout en matière de microélectronique, d'informatique et de biotechnologie, le fossé entre les pays pourrait s'élargir rapidement si l'on ne prend pas les mesures nécessaires pour

contrer la tendance actuelle.

Programme de l'information socio-économique

23. Le Programme de l'information socio-économique comprend de multiples activités qui, dans une large mesure, se poursuivent en parallèle avec les activités de la Division des sciences sociales et de la Division des sciences de la santé. À part les activités liées au développement de l'infrastructure de l'information, le programme appuie 24 domaines d'intérêt regroupés sous deux sous-programmes généraux (information sociale et économique; et information sur l'environnement humain, la santé et la population) et six sous-titres. Douze de ces domaines d'intérêt sont nouveaux, tel qu'indiqué dans le Programme des travaux et Budget pour 1985-1986.
24. Vu les contraintes budgétaires, ce programme est beaucoup trop vaste, surtout dans le domaine des sciences sociales, lequel nécessite généralement une grande capacité de gestion des projets. Nous recommandons que le programme s'intéresse tout au plus à la moitié des domaines identifiés. Il se pourrait qu'il s'avère très judicieux au cours des cinq prochaines années de s'intéresser particulièrement aux questions sociales, juridiques et culturelles, et à l'environnement humain.
25. Nous recommandons de mettre l'accent sur les deux domaines susmentionnés en se fondant sur les besoins existants et les domaines d'activité d'autres organismes. Si tous s'entendent pour reconnaître l'importance de l'information sur la planification et l'économie du développement, le domaine de l'information sur les questions sociales, juridiques et culturelles reçoit moins d'appui de la part des autres organismes et la situation pourrait ne pas changer. De même, plusieurs organismes se sont penchés sur les questions de santé et de population, mais la question de l'environnement humain, à laquelle se rattachent plusieurs problèmes de santé et de population, a fait l'objet de moins de

recherche. Travailler dans l'optique de la prévention plutôt que de la guérison pourrait s'avérer très utile aux pays en développement.

26. Le Sous-programme du développement de l'infrastructure de l'information s'intéresse aux bibliothèques, aux archives, à la gestion des documents, aux systèmes nationaux et régionaux d'information et à l'élaboration de programmes d'études (pour le personnel des bibliothèques et les spécialistes de l'information). Ces questions intéressent indubitablement le personnel professionnel de la Bibliothèque et des Systèmes informatiques et, dans une certaine mesure, le Programme des outils et méthodes d'information, dont nous reparlerons plus loin. Qu'il suffise de dire que l'organisation actuelle n'est pas entièrement satisfaisante.
27. Par ailleurs, le Programme de l'information socio-économique subventionne de très nombreux projets en Amérique latine (en 1984-1985, 14 projets sur 26, totalisant 2,3 millions de dollars du budget de 3,7 millions). Une meilleure répartition géographique serait souhaitable.

Bibliothèque du Centre

28. La Bibliothèque du Centre contient de précieux documents sur le développement du Tiers-Monde et fournit une aide considérable au personnel du Siège à Ottawa, des bureaux régionaux et des projets financés dans les pays en développement. Cette activité vient au premier plan et ne doit pas être compromise. En second lieu, la Bibliothèque vise à aider la communauté canadienne qui s'intéresse au développement du Tiers-Monde et, conformément au mandat du Centre, à amener les chercheurs canadiens à se pencher sur les problèmes des pays en développement. Il n'est pas certain qu'une bibliothèque soit le meilleur outil pour y arriver. Cela est encore moins certain lorsque l'on constate qu'environ le tiers du pourcentage d'utilisation des services de la bibliothèque par les

universités canadiennes revient aux deux universités d'Ottawa. De plus, le personnel de la Bibliothèque consacre une grande partie de son temps à répondre aux demandes de références des étudiants de ces universités. Aussi louable que ce service puisse être, il entre en concurrence directe avec la première priorité que s'est fixée la Bibliothèque. On doit, en conséquence, réduire l'importance de ce service. La Bibliothèque ne doit pas croire qu'elle a pour mission d'éveiller l'intérêt de la communauté canadienne.

29. Mise à part la question des priorités, la Bibliothèque est un service professionnel de première qualité. Elle doit non seulement continuer de remplir un rôle essentiel, mais être invitée à participer plus directement aux projets qui pourraient tirer profit des compétences et de l'expérience de son personnel.
30. On ne doit pas trop s'attarder à l'idée d'utiliser la Bibliothèque comme banc d'essai de nouveaux systèmes bibliographiques. Il est certainement souhaitable que le CRDI en général, et que la Division des sciences de l'information en particulier, se penchent sur les problèmes communs que connaissent les pays en développement. Il est moins certain que la Bibliothèque soit le meilleur endroit où mettre à l'essai de nouveaux systèmes bibliographiques. Le meilleur argument en faveur du banc d'essai est que le personnel du Centre aurait une expérience immédiate des problèmes que pourrait poser, ailleurs, l'application de nouvelles techniques. Mis à part l'aspect technique, il faut se demander si ce n'est pas moins coûteux d'avoir recours à une sous-traitance pour les essais, et s'il est sage de mobiliser aussi longtemps les compétences du Centre en matière de recherche et de développement. Nous recommandons de ne pas accorder trop d'importance à cette activité expérimentale.
31. La Bibliothèque a participé, à l'occasion, à des activités de formation et à la rédaction de guides. Nous recommandons de mettre l'accent sur ce genre d'activités, en raison des grandes

compétences du personnel.

32. Si l'on regarde vers l'avenir, il faut envisager qu'un jour la Bibliothèque manquera d'espace. Il existe plusieurs façons d'éviter un tel désastre, mais le CRDI a la chance de pouvoir décentraliser les ressources de la Bibliothèque vers les bureaux régionaux et de maintenir les communications au moyen d'appareils électroniques. Les progrès technologiques prévisibles ne devraient pas réduire la durée d'application de cette solution dont nous recommandons fortement l'adoption. Le Centre ne devrait pas prévoir un emplacement beaucoup plus grand pour la bibliothèque, dans le nouvel édifice qui est en construction à Ottawa.

Programme des outils et méthodes d'information

33. Le Programme des outils et méthodes d'information est un programme nouveau qui est né de certaines activités internes antérieures qui visaient à répondre aux besoins des pays en développement en matière de services d'information plus sophistiqués pour la recherche. Jusqu'ici, l'accent a été mis sur la technologie des ordinateurs. Il est proposé de continuer dans cette veine en accordant la plus haute priorité au perfectionnement de logiciels et à l'application de la technologie des ordinateurs. Cette priorité s'applique également aux sous-programmes intitulés Télécommunications, Cartographie et télédétection, et Autres technologies d'information.
34. Vu la révolution mondiale actuelle dans les systèmes d'information, ce programme a une importance capitale pour l'avenir du CRDI, l'accès à l'information étant la clé du succès de toute recherche. Les activités de ce programme devraient être nettement élargies, dans les limites des ressources disponibles. Il semble très intéressant d'investir largement dans les systèmes de commutation de paquets. Le lancement d'un satellite asynchrone qui servirait de "facteur ambulant" pour la diffusion, dans les pays en développement, de l'information liée à la recherche, est une idée

passionnante que le CRDI doit continuer de promouvoir et de présenter comme un projet pouvant débaucher sur un service mondial canadien.

Groupe des systèmes informatiques

35. Le Groupe des systèmes informatiques s'est consacré presque exclusivement au perfectionnement et à la diffusion de MINISIS, ainsi qu'à l'entretien et au soutien des installations de MINISIS. Il a par ailleurs connu un succès remarquable. De nouveaux matériels et logiciels pour la gestion des bibliothèques étant actuellement mis aux point à un rythme continu, le système MINISIS sera vraisemblablement remplacé d'ici la fin de la prochaine décennie. Il faut évidemment se demander si le CRDI ne doit pas: (1) commencer à créer un nouveau système pour remplacer MINISIS; (2) continuer d'assurer la diffusion de MINISIS et les services aux usagers jusqu'à ce que le système n'existe plus; (3) réaliser (1) et (2); ou (4) transférer la responsabilité pour MINISIS et abandonner la création de logiciels de gestion de bibliothèque.
36. La présente option est une variante de (3), soit poursuivre les activités et tenter de créer une version "MICRISIS" pour micro-ordinateurs.
37. Le système a été créé essentiellement à partir d'activités internes de recherche appliquée et de perfectionnement. D'autres organismes assurent probablement aujourd'hui d'aussi bons, sinon de meilleurs services aux usagers. Il est recommandé d'étudier diverses options pour le transfert de la responsabilité de MINISIS. Le personnel du programme préfère consacrer ses efforts à la mise sur pied de centres nationaux ou régionaux de ressources chargés de fournir des services aux usagers de MINISIS. Nous entérinons cette proposition, sous réserve que d'ici cinq ans, lesdits centres soient financièrement autonomes et que les services fournis aux usagers par le personnel d'Ottawa soient réduits au minimum.

38. Nous avons réfléchi longuement à la pertinence, pour le Groupe des systèmes informatiques, d'élargir ses services au sein du Centre, de donner ses conseils sur l'achat d'ordinateurs et de rédiger des programmes, pour répondre aux demandes que font les diverses divisions au nom des bénéficiaires de leurs projets. Cette action aurait été très valable il y a dix ou quinze ans. Aujourd'hui, la nouvelle génération a une connaissance aussi parfaite des ordinateurs et de l'art du perfectionnement des logiciels que leurs parents en avaient des calculatrices et des machines à écrire électriques. L'ordinateur n'est plus un appareil extraordinaire. À vrai dire, toutes les divisions devraient s'intéresser à l'informatique et être suffisamment informées pour pouvoir déterminer quels appareils et quels logiciels sont les plus appropriés aux projets qui les concernent. À notre avis, il n'est donc pas nécessaire que le Groupe des systèmes informatiques élargisse ses services, sauf lorsque des circonstances spéciales l'exigent.

Quelques recommandations sur la réorganisation

39. Tel que mentionné, l'organisation actuelle comporte certaines lacunes qui sont dues, en grande partie, à la façon dont le Centre s'est développé. Il est difficile de comprendre, par exemple, pourquoi le Groupe des systèmes informatiques ne fait pas partie du Programme des outils et méthodes d'information, grandement axé sur la technologie des ordinateurs. Il est peut-être trop tôt pour procéder maintenant à ce changement, puisqu'il faut continuer de soutenir le système MINISIS et étudier la question de sa traduction (est-ce le bon terme) dans différentes langues. Cependant, lorsque le système MINISIS sera entre d'autres mains, le Groupe devrait consacrer ses hautes compétences à relever de nouveaux défis au sein du Programme des outils et méthodes d'information. "Qu'il en soit ainsi", c'est en ces termes que nous pourrions le mieux résumer notre pensée.

40. Il est également étrange que les projets portant sur les bibliothèques et les archives soient entrepris par le Sous-programme du développement de l'infrastructure de l'information, qui relève du Programme de l'information socio-économique. Ces projets devraient faire partie intégrante des activités de la Bibliothèque du Centre et faire appel à son personnel.
41. Si l'on suit ce raisonnement, la Division des communications ferait partie de la Division des sciences de l'information ou relèverait, du moins, du même vice-président. La difficulté que pose une telle union est que la Division (ou la vice-présidence) se verrait peut-être obligée de s'intéresser aux mécanismes de production des publications (et d'autres moyens de communication) qui nécessitent des compétences techniques qui lui sont peu familières.
42. La solution la plus pratique serait probablement que la Division des communications relève de la vice-présidence dont les fonctions touchent l'administration, et que tout projet de la Division des communications soit financé par cette même division et administré par la Division des sciences de l'information, ou vice-versa. Quelle que soit la procédure administrative, il devrait exister une collaboration entre ces deux divisions.

Autres observations

43. Au cours de cette étude, diverses questions ont attiré notre attention, qui semblaient nécessiter une réponse. Sans entrer dans les détails, il nous est apparu évident que l'impact des travaux des divisions pourrait être considérablement plus grand si l'on renforçait les mécanismes de collaboration avec l'ACDI. Prenons, comme exemple, la fourniture d'équipement aux pays en développement. Bien que cet objectif soit conforme au mandat du CRDI, il est possible qu'il dépasse les moyens du Centre.

44. De façon plus générale, le gouvernement canadien devrait avoir pour principe que l'application des résultats de la recherche appliquée financée par le CRDI soit un élément important des affectations de l'ACDI. Il ne s'agit pas tout simplement de donner suite aux recherches, mais de démontrer clairement aux pays en développement que le Canada croit en l'application des résultats de recherche. Il est flatteur de voir des agences des Nations Unies ou la Banque mondiale s'intéresser à un projet du CRDI, mais gênant de constater que l'ACDI ne manifeste pas le même enthousiasme.

45. Nous avons constaté que la Division s'intéresse aujourd'hui davantage aux activités nationales et bilatérales qu'aux activités internationales et multilatérales. Nous comprenons, sans cependant les approuver, les raisons de ce changement d'orientation dont les conséquences, particulièrement sur les relations entre les diverses divisions du Centre, pourraient faire l'objet de discussions internes visant à assurer une bonne coordination au niveau des projets. Il ne faut pas négliger, mais plutôt favoriser, les possibilités de projets en collaboration. La coordination des projets pourrait devenir un caractère très souhaitable du travail du Centre.

46. Citons, comme autre question d'intérêt général, nos discussions sur l'ordre de priorité des diverses activités de la Division. Souvent, il semble que les priorités soient établies en se fondant sur les points de vue du personnel (et des Gouverneurs), plutôt que sur les besoins exprimés par les pays en développement. Il est possible que les bureaux régionaux et les administrateurs de programme, par leurs fréquents déplacements, arrivent à saisir, au jour le jour, les besoins de ces pays. À notre avis, il vaudrait la peine de vérifier cette hypothèse, notamment en déterminant les différents besoins des pays selon leur niveau de développement, ainsi que le type et la quantité d'information dont ils ont besoin. La détermination de ces besoins pourrait incomber aux divers réseaux ou, de façon plus générale, au Centre, qui aurait recours à l'un des nombreux mécanismes de sondage. Si l'on a

recours à un échantillon trop vaste, on risque, bien sûr, de recueillir des réponses très générales. Cependant, ce genre d'étude faciliterait grandement les activités de planification à long terme de la Division des sciences de l'information.

47. Dans la même veine, il est utile de se demander si la Division est convaincue que ses efforts ont eu les effets voulus, car il n'y a pas que le sujet d'un projet qui importe, son exécution doit en outre être efficace et il doit donner les résultats attendus. Aussi difficile qu'il puisse être d'évaluer une chose aussi abstraite que l'information, la Division devrait voir à ce que chaque projet soit évalué, à la fois par le Centre et par l'équipe du projet. Ce genre d'activité, menée de façon régulière, permettrait d'obtenir des réponses plus claires à des questions comme celle-ci: "Pourquoi le budget de la Division est-il considéré comme étant une partie du budget du Centre?" En un mot, la logique de la folie de la Division devrait être clairement définie.
48. Enfin, nous tenons à remercier le vice-président, la directrice et tout le personnel de la Division, de leur collaboration et de leur honnêteté.